

IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y EL TALENTO HUMANO EN EL DESARROLLO E INNOVACIÓN DE LA EMPRESA.

IMPORTANCE OF KNOWLEDGE MANAGEMENT AND HUMAN TALENT IN THE DEVELOPMENT AND INNOVATION OF THE COMPANY.

Cardozo Ramírez Paula Camila¹

Fundación Universitaria Empresarial de la Cámara de Comercio UNIEMPRESARIAL
Bogotá, Colombia

RESUMEN

El presente documento busca describir y desglosar punto a punto los diversos componentes de la gestión del conocimiento, entendiendo su importancia para el desarrollo de la empresa y estableciendo los mejores lineamientos en los que dichos componentes son generadores de transgresión al interior de una organización. Evaluando tanto la perspectiva norteamericana como la perspectiva oriental de la gestión del conocimiento se analizan los enfoques tecnocrático, económico y comportamental determinando su incidencia en las ventajas competitivas de la organización y su relación con el talento humano.

PALABRAS CLAVE: Gestión del conocimiento, competitividad, desarrollo organizacional, talento humano, capital humano

ABSTRACT

This article describes and develops point by point each of the different components of knowledge management, describing its importance for the growing of a profitable business and establishing the better conditions in which those components become develop generators inside a organization. Evaluating both North American and Easter perspectives of the knowledge management are described the three main approaches:

¹ Estudiante de Finanzas y Comercio exterior, Diplomado de Habilidades Gerenciales con Énfasis comercial

- Cra. 33a # 30- 20 Bogotá D.C, camic.1508@icloud.com

technocratic, economic and behavioral, aiming its importance in the competitive advantage of the organization and its relationship with human talent.

KEY WORDS: Knowledge management, competitiveness, organizational growing, human talent, human capital

INTRODUCCIÓN

A nivel organizacional, en parte dos de las temáticas más relevantes y significativas para el desarrollo de una empresa, son tanto la gestión del conocimiento y el talento humano, ambas hacen parte de casi la totalidad de los procesos de la compañía y se encuentran interconectadas al estructurar el funcionamiento de la vasta mayoría de los roles de la organización.

Las características actuales del mercado hacen necesario cada vez más la implementación de fuertes metodologías de desarrollo empresarial, las interacciones entre organizaciones son cada vez más hostiles y el creciente panorama tecnológico genera un ritmo de cambio muy avanzado, donde aquellas empresas que no tengan la versatilidad para adaptarse a las exigencias del mercado, fácilmente pueden quedar relegadas en un círculo que conducirá a su final. Es por esto que cada vez se torna más relevante el estudio y su correcta aplicación de metodologías de desarrollo empresarial al interior de la organización.

Respecto al talento humano, termina siendo casi evidente la vital importancia de dicha temática para el desarrollo de una empresa, puesto que en el nuevo panorama económico en el que se encuentran inmersas las empresas, se exige cada vez más un mayor nivel de competencia y de versatilidad para adaptarse a los cambios constantes del mercado, es así donde temas como la innovación, modelos de negocio disruptivos y la creatividad, toman un rol fundamental para la supervivencia y crecimiento de una compañía; temas los cuales están sustentados por supuesto por las habilidades, la experticia y el dinamismo de talento humano de dicha compañía.

Este documento tiene como objetivo desarrollar los principales conceptos de la gestión del conocimiento, destacar los componentes esenciales de la misma y orientar sobre los lineamientos ideales en la creación de programas de gestión del conocimiento; a su vez

también se desarrolla la importancia del talento humano al interior de una organización y de las potencialidades que este acarrea en el desarrollo de la misma en términos de innovación y ventajas.

Gestión del conocimiento

Partiendo de entender la gestión del conocimiento como una estrategia para incrementar la competitividad organizacional en mercados altamente competidos, globalizados y cambiantes (Ansoff, 1990; Porter, 1985; Roussel, Saad y Erickson, 1991) este campo es uno de los principales recursos estratégicos para la creación de ventajas competitivas para las organizaciones, que independientemente de su tamaño o antigüedad deben priorizar conjunto a una buena operatividad la inclusión de estándares y procedimientos alrededor de los diversos tipos de conocimiento de todos los cargos y departamentos de la organización.

Dichas estrategias son relevantes y fundamentales para el crecimiento de una empresa puesto que estructuran desde la raíz un “común acuerdo” por sobre la operatividad del negocio, entendiendo que la gestión del conocimiento, busca estructurar maneras que permitan un mayor nivel de versatilidad para la organización, haciendo que los roles sean intercambiables, y que el conocimiento no se estanque en personas en específico sino que esté disponible para cualquier profesional o persona que deba desempeñarse en cualquiera de los cargos de la empresa.

Para ejemplificar el recién nombrado esquema, se precisa de visualizar cualquier cargo de tipo gerencial, donde el conocimiento del ejecutivo probablemente es uno de los principales activos, puesto que esta persona tiene un conocimiento intrínseco de cómo funciona la organización, de cómo están interconectados los departamentos, de donde proviene la información relevante para la obtención de los indicadores de la compañía, de varias posibles soluciones a los problemas más comunes, etc. En el esquema de una organización tradicional el rol de esta persona es sumamente estático en la medida en que pensar que un nuevo ejecutivo ocupe dicho cargo resulta asumir un alto nivel de riesgo y de gran complejidad para realizar dicha transición, puesto que dicho conocimiento y experticia del primer ejecutivo, se perdería en el camino de intercambiar

la persona que ejecute el rol, o en las mejores condiciones se transmitiría una parte si se realiza un acople entre los dos ejecutivos, lo cual puede resultar desgastante y costoso para la organización.

Por el contrario, al interior de una organización que implemente correctas políticas de gestión del conocimiento, este cambio sería tan sólo una cuestión de protocolo, y resultaría realmente sencillo a la hora en la que el nuevo ejecutivo encuentre una robusta documentación de las responsabilidades de su cargo, la cual incluya en profundidad la ejecución procedimental de cada proceso, donde también este diagramado y esquematizado el funcionamiento de los departamentos y toda la información relevante para dicho rol. Esta ejemplificación funciona no sólo para un cargo gerencial, sino para cualquier de los cargos de cualquiera de los departamentos de una empresa.

Ahora, al emplear una visión más profunda, y entendiendo que este ejemplo, el del cambio del profesional de un cargo, es tan sólo uno de los posibles escenarios a los que debe estar preparada una empresa. También es relevante evaluar las iniciativas de mejora a nivel operacional, y la búsqueda de ventajas competitivas que sitúen a la compañía en una posición avanzada frente a sus principales competidores en el mercado.

Es ahora donde se entra en el proceso de mejora continua, en el cual se abren las puertas a modificar, eliminar o simplemente mantener los distintos procedimientos en cada uno de los niveles de operaciones al interior de una organización, este también es un escenario donde las correctas políticas de gestión del conocimiento toman un rol fundamental, ya que permiten realizar periodos de prueba por cada uno de los procedimientos, evaluando el beneficio o no de los cambios ejecutados.

La gestión del conocimiento también es fundamental alrededor de una cultura organizacional de carácter mixta, puesto que promueve la disrupción como generador de patrones creativos para mejores modelos de desarrollo empresarial, numerosos estudios sustentan que una cultura organizacional debe contener elementos donde se promueva la ruptura del status quo, y el debate entre los diversos roles en pro de favorecer el

nacimiento de mejores ideas a las pre establecidas, y en pro de flexibilizar el modelo del negocio hacia los constantes cambios exigidos por el mercado

Por estos motivos entre otros, resulta evidente la necesidad de involucrar políticas y prácticas de gestión de conocimiento adecuadas para la naturaleza del negocio, que fomenten el desarrollo interno de la organización y se de una correcta interacción entre la información, las destrezas, la experiencia y las capacidades personales, para esto se desarrollan los principales elementos requeridos para la captura, transferencia, uso y evaluación de la aplicación del conocimiento y su correcta gestión.

Identificación del conocimiento: Tal como se menciona anteriormente, en diversos escenarios se requiere conocer que información es necesaria para enfrentarse a determinada situación y mediante que recursos se puede obtener dicha información. Esto resulta relevante a la hora de tener conocimiento del desempeño respecto a los proveedores, mercado, competencia sector, empleados, costos clientes, entre otros. Para esto Wiig (2004) plantea una identificación del conocimiento de cuatro tipos: a) los conocimientos idealistas los cuales estas contruidos por los valores que identifican a la compañía y que deben ser interiorizados por los empleados. b) los conocimientos sistemáticos, que muestras la base teórica que requiere la actividad y la operatividad de la empresa. c) los conocimientos pragmáticos que conducen a la resolución de los problemas y d) los conocimientos automáticos que se emplean en el diario de la organización, ejecutados de manera rutinaria, hacen parte de las actividades cotidianas y no requieren de ninguna reflexión.

Transferencia o compartición del conocimiento: Para algunos expertos la gestión del conocimiento involucra la recolección y el uso de la experiencia colectiva y la transmisión de la misma mediante la comunicación. Para el correcto funcionamiento de la organización e incluso para agregar valor a la cadena productiva, sea cual sea la actividad de la empresa, se requiere transmitir y compartir el conocimiento entre empleados, compañeros, proveedores y clientes.

Es por esto que se deben incluir herramientas como redes, bases de conocimiento, alianzas de aprendizaje, espacios para socializar el saber y constante capacitación de

los roles. Estos son elementos que deben incluir las organizaciones en pro del desarrollo empresarial.

Medios y tecnologías: Estos son los canales y las herramientas que permiten y facilitan la mediación del conocimiento organizacional, las tecnologías de la información y las comunicaciones, permiten almacenar, convertir, acumular, transferir, circular, recibir y enviar conocimiento. Es por eso que se han desarrollado numerosos softwares que facilitan la gestión documental y estos llegan a facilitar los requerimientos necesarios para la implementación de la gestión del conocimiento, apoyando la generación de ventajas competitivas sustentadas en procesos de innovación.

Toma de decisiones: La gestión del conocimiento en términos finales estriba su esfuerzo hacia un mismo objetivo que es mejorar el desempeño organizacional, que a su vez se sustenta en la toma de decisiones basado en el uso efectivo de evidencia e información confiable. Dichos datos o información convertida en conocimiento, debe disminuir el riesgo y facilitar la toma de decisiones, esta es la forma en que el conocimiento se materializa en el esquema del proceso de mejoras continuas, facilitando la toma de las decisiones y la resolución de los problemas.

Cultura organizacional: Este es un elemento clave en el proceso de implementación de programas de gestión del conocimiento ya que la misma tiene repercusión en el desempeño organizacional; una cultura mixta, flexible y dispuesta al cambio es una cultura organizacional más competitiva, favorece el no arraigo a un sistema de creencia tradicional y fomenta la inclusión de nuevos procesos mejores y más óptimos para la organización.

Competitividad: El conocimiento conforma quizás la pieza clave dentro del desarrollo de la competitividad de una organización frente a su entorno, puesto que este le permite una adaptabilidad y versatilidad idónea para el entorno cambiante en el que se encuentran inmersas las empresas hoy en día.

La gestión del conocimiento por encima de las diversas visiones académicas tiene dos posibles aproximaciones, la perspectiva oriental y la perspectiva norteamericana, en las cuales la perspectiva oriental entiende que los procesos individuales de cada trabajador

y sus conocimientos tácitos deben ser traducidos en explícitos como criterios de conformación para la gestión del conocimiento; mientras que la perspectiva norteamericana aborda la preocupación de las organizaciones por capitalizar el conocimiento de las personas y tomar decisiones.

En este punto surge una temática de alta incidencia en la gestión del conocimiento, y se trata de la interiorización o exteriorización del mismo, esto se sustenta entre cuatro formas de conversión del conocimiento:

Sociabilización: Mediante este proceso la experiencia y el conocimiento se comparte con otras personas mediante el diálogo y la observación (convertir el conocimiento tácito a tácito)

Exteriorización: En este se convierte el conocimiento tácito en conceptos explícitos y comprensibles para cualquier persona para que pueda hacer uso del mismo. (Conocimiento tácito a explícito)

Combinación: En este se sistematiza el conocimiento de modo que se genera una estructura que combina conocimientos a través de diferentes medios como documentos, untas o conversaciones (conocimiento explícito a explícito)

Internalización o interiorización: Este se da cuando las experiencias adquiridas son analizadas en la puesta en práctica de los conocimientos y se convierte en conocimiento tácito lo que aprende de lo empírico. En esta se forman esquemas o modelos mentales en los integrantes de la organización (Conocimiento explícito a tácito)

Una vez entendidos las distintas formas de conversión del conocimiento se encuentra una relación implícita entre la interacción de los roles y los departamentos de la empresa y la conformación del conocimiento alrededor de los procesos y procedimientos.

En este punto se puede llegar a decir que la empresa debe pasar por el ciclo de convertir en conocimiento tácito de forma empírica lo que se experimente en el día a día, y dicho conocimiento exteriorizarlo en pro de estandarizarlo y hacerlo público, una vez se vuelva a avanzar en la ejecución de los procedimientos este conocimiento ahora explícito debe

estar abierto al cambio y al progreso, es por esto que se menciona el esquema del ciclo de mejora continua.

La matriz de convergencia del conocimiento nos muestra como el flujo de conocimiento abre las puertas a la innovación

Gráfico 1. Matriz de convergencia del conocimiento



Fuente: Nonaka I. y Takeuchi H. (1999). De la organización creadora de conocimiento: cómo las compañías japonesas crean la dinámica de la innovación (Figura). México.

Como elemento complementario aparecen los diversos matices que pueden tomar los programas de gestión del conocimiento dependiendo de las características internas del negocio, siendo el objeto social de la organización, un lineamiento estructural el cual se debe seguir en el desarrollo de dichos programas para la compañía.

A pesar de que dichas características ponen sobre la mesa nuevas variables que deben ser tenidas en cuenta, en el merco general se encuentran puntos de convergencia por las cuales todos los programas de gestión del conocimiento deben pasar.

Puntos como lo es la calidad del conocimiento a nivel de información, con esto se refiere a la generación de conocimiento a partir de la experiencia, pero garantizando que dicho conocimiento documentado sea fiel a la correcta ejecución de los procedimientos o de las contingencias para el caso de los problemas

Para el anterior punto se requiere de un ente supervisor por el cual el conocimiento una vez sea exteriorizado y materializado, sea revisado y aprobado, como ya se había mencionado anteriormente con apertura al cambio y a la mejora.

Otro punto importante por el que debe pasar todo programa de gestión del conocimiento es sobre la disponibilidad de la información del conocimiento, con esto se refiere a que debe estar al alcance de las personas quienes tengan roles o cargos relevantes en dichos procesos, dicha información debe estar listada y organizada de manera que cuente con disponibilidad y que sea comprensible y transformable en conocimiento ejecutable o decisiones.

Del anterior punto surge también el tema de la seguridad de la información, puesto que el conocimiento puede ser considerado como un gran activo de la organización, se sucede que puede llegar a ser apetecible por la competencia o por otros participantes del mercado, es por esto que determinada información debe manejar determinados protocolos de seguridad, la cual permita tener un registro de los accesos a la misma, un registro de cambios y un registro de copias autorizadas; por supuesto a dicha información sólo deben poder acceder las personas con determinados atributos dentro de la organización.

Parte de las principales cualidades del conocimiento transformado en información, es la experiencia que conlleva detrás, es por esto que se entiende que esta información es uno de los principales activos de la compañía, la información en esta era de tecnología es uno de los bienes más codiciados, puesto que los beneficios implícitos detrás de su entendimiento pueden conducir grandes resultados para la empresa y desarrollar como ya se ha mencionado ventajas competitivas realmente significativas.

Talento Humano y Capital Humano

Resulta evidente la importancia y vitalidad del capital humano de una organización cuando entendemos que la misma más allá de ser un ente individualizado y con identidad autónoma, en realidad consiste en una estructura compuesta por personas que asumiendo diversos cargos o roles componen dicha organización y conforman un constructo de procedimientos que permite la operación empresarial.

Tomando esta perspectiva como punto de partida y entendiendo que los principales actores y responsables de los resultados de una compañía son las personas encargadas de cada uno de los roles o cargos de la organización, se puede comenzar a entender la relevancia de la calidad del talento humano y su incidencia en el posible desarrollo y crecimiento organizacional.

Es también relevante mencionar las características actuales del mercado que consolidan el entorno en el que se desenvuelven las empresas, puesto que dichas características tienen incidencia directa en el comportamiento de la organización y en el establecimiento de objetivos específicos basados en el marco del sector en el que se encuentre la organización.

Sin embargo, por encima del sector en el que se encuentre la empresa u organización, existen puntos de convergencia que son iguales para todas las empresas, como lo es la versatilidad que exige el mercado actual, la implementación de políticas medio ambientales o incluso la innovación como pilar clave del desarrollo empresarial. Estos son algunos ejemplos de las temáticas que no puede dejar de lado ninguna organización.

Ahora resulta necesario evaluar cuál es la forma más sencilla de involucrar dichas temáticas en la operatividad de una empresa, siendo que la visión tradicional del empresario sólo se enfoca en crear un modelo que sea rentable, en el cual los ingresos sean mayores a los costos y la operación funcione con normalidad.

Es por esto que es un reto para las pequeñas y medianas empresas el involucrar este tipo de temáticas como lo son la gestión del conocimiento y el talento humano, puesto que las preocupaciones muchas de las veces recaen en la etapa del flujo de caja o incluso en algunas etapas puntuales del proceso operativo.

Pero sin duda alguna, es necesario y más que aconsejable el involucrar estas temáticas para garantizar una organización competitiva que tenga la capacidad de enfrentarse a las hostiles condiciones del mercado actual, este cambio de paradigma debe realizarse al interior de todas las pequeñas y medianas empresas si desean aprovechar las condiciones presentes del mercado a su favor e incluso abrir las puertas a la oportunidad

de un crecimiento exponencial, que lleve su modelo de negocio a un siguiente nivel; esto es a lo que ahora se tiene alcance con las características actuales del mercado.

Tomando lo anteriormente mencionado como punto de partida se puede entrar a evaluar los principales conceptos del capital humano y su incidencia en el desarrollo de la organización, para ello en primer término se desglosan los tres factores principales que influyen en la consolidación del talento humano:

- La organización del trabajo se caracteriza por el funcionamiento de grupos autónomos, donde predomina la rotación de labores, la polivalencia.

Se favorece la existencia de departamentos en pro de desarrollar el talento humano potenciando al trabajador a desarrollar sus habilidades o experticia sin importar el rol que ocupe en la jerarquía organizacional

- No existe la separación jerárquica de responsabilidades. La organización del trabajo pasa de ser piramidal, a ser un conjunto de redes.

Este es un nuevo paradigma que comienza a hacer parte de las compañías más desarrolladas, el ejemplo estandarte de este modelo es la empresa Zappos, una empresa que se caracteriza por funcionar con roles y cargos de carácter homogéneo, trabajando bajo el cumplimiento de proyectos donde “la persona a cargo” es escogida dentro del mismo grupo democráticamente, este modelo de estructura organizacional a nivel del capital humano abre las puertas a la nueva era del funcionamiento empresarial, puesto que los nuevos roles serán ocupados por los actuales ‘Millenials’, personas con un paradigma y una visión de la realidad completamente diferente a los trabajadores tradicionales.

Este es un modelo que favorece el desarrollo del talento humano y también la sinergia entre el mismo, puesto que la no existencia de una estructura jerárquica claramente definida promueve el debate sobre las ideas y los proyectos creando la fluctuación de conocimiento necesario para el nacimiento de innovación, o por lo menos para la ejecución del proyecto bajo las mejores condiciones y metodologías posibles.

Un ejemplo tangible de esto es la empresa de cadenas de supermercados de bajo costo Justo y Bueno, donde manejan un modelo similar adaptado a las condiciones locales, cada almacén cuenta con un equipo de trabajo donde todas las personas realizan todas las actividades y se turnan dichas responsabilidades, y en reuniones semanales, quincenales o mensuales, dicho equipo de trabajo debate bajo el acompañamiento de un líder de zona, sobre los cambios necesarios a implementar al almacén y sobre posibles mejoras del mismo.

- Esta mayor interconectividad requiere de una organización de los “recursos humanos” basada en la colaboración y la confianza y las buenas relaciones laborales

El tema de la cultura organizacional ha sido altamente desarrollado por diversos autores y es que el entorno en el que fluctúan las emociones de las personas responsables de los diversos cargos, es una pieza fundamental en el desarrollo de talento humano y en el funcionamiento del capital humano, en este punto se deben tener en cuenta tres tipos de cualidades del capital humano:

1. Emocional
2. Intelectual
3. Racional

Estas cualidades del capital humano soportan las características que involucra la creación de un programa de desarrollo de talento humano, puesto que están presentes en cada uno de las personas o trabajadores de la organización.

El aspecto emocional de una persona es una variable que no se puede dejar de lado a la hora de estructurar un plan de desarrollo del talento humano, puesto que este no se puede dar en la medida en que no estén garantizadas las condiciones en las que las personas puedan desempeñar sus labores con determinado grado de satisfacción y comodidad, e incluso este aspecto llega a intervenir en el desempeño grupal, puesto que las relaciones interpersonales en la organización conforman una delgada estela que está presente en la cotidianidad de las labores.

El aspecto intelectual refiere a las características individuales de cada trabajador, donde su conocimiento, llámese título profesional o experticia adquirida empíricamente, resulta el combustible de su desempeño y de la posible mejora de los deberes a su cargo.

En nivel de importancia tanto el aspecto emocional como el aspecto intelectual, resultan ser pilares inamovibles de la creación de un plan de desarrollo de talento humano, puesto que el aspecto emocional soporta el contexto en el que se desarrollaría la interacción entre los roles y el aspecto intelectual apuntaría a los objetivos de la organización.

El aspecto racional combina en parte los dos enfoques anteriores, y a su vez involucra la conversión del aspecto intelectual, mediante preceptos o conocimiento adquirido con anterioridad, en la capacidad de tomar decisiones, es decir de pensar, evaluar, entender y actuar, frente a diversas situaciones o bajo determinados parámetros. Como lo sería el caso de la resolución de problemas, encontramos un punto de convergencia donde el conocimiento previo (generado por una buena gestión del conocimiento) permitiría la resolución de un problema por parte de aspecto racional del capital de trabajo.

Involucrando dichos conceptos en nuestra percepción del talento humano, ahora se mencionan las características idóneas para la generación de la innovación al interior de una organización.

Abrir las puertas a la crítica es una de las herramientas más útiles en el camino por generar un pensamiento disruptivo que ensanche la creatividad y mejore los modelos antiguos de hacer las cosas al interior de una organización, el cuestionamiento sobre el status quo, o simplemente sobre el esquema tradicional, permite la evaluación de nuevas alternativas por sobre los procesos y sobre las políticas, lo cual es sumamente beneficioso para una compañía.

Sin embargo buscar generar una cultura de discusión al interior de una organización no es tan sencillo, puesto que los esquemas jerárquicos no favorecen los niveles de confianza requeridos por las personas para expresar libremente sus pensamientos, por esto si insta a incorporar nuevas medidas, como lo puede ser un tiempo de charla “extra curricular” por sobre los proyectos, o incluso incentivos a las críticas y a los cuestionamientos de los procesos tradicionales, entre otras alternativas.

También es necesario visualizar el correcto matiz de aproximación a los proyectos de una organización en pro de mejorar los tiempos de entrega, si por ejemplo se está llevando a cabo un proyecto de mejora sobre los tiempos de entrega de un producto al consumidor final, una aproximación desde la perspectiva del escenario negativo que resultaría por el incumplimiento del proyecto, generaría un mayor nivel de incentivo para los trabajadores a cumplir dicho proyecto. Si por el contrario se desarrolla un proyecto para alcanzar un nivel de producción esperado, una aproximación desde la perspectiva de lo beneficiados que serían los clientes de contar con la mercancía a tiempo, sería un mayor incentivo para los trabajadores a la hora de cumplir la producción esperada.

Tal como lo sustenta Adam Grant en su libro *Originals*, este tipo de temáticas, que promuevan el pensamiento disruptivo, son trascendentales para el crecimiento de la empresa en las condiciones actuales del mercado, y esto se sustenta en la calidad del capital humano y en su disposición por expandir la empresa.

CONCLUSIONES

- Existen numerosos puntos de convergencia entre la gestión del conocimiento y el talento humano, que sustentan el desarrollo organizacional que involucra la implementación de programas de desarrollo para cada una de estas dos temáticas.
- El conocimiento debe ser uno de los principales activos de la organización y se debe emplear un programa de gestión del conocimiento alineado a los principales objetivos de la compañía que involucre los lineamientos mencionados anteriormente
- El talento humano es la materia prima del correcto funcionamiento de una organización, es por esto que se debe trabajar en desarrollar el capital humano siempre orientado en los objetivos de la organización.

BIBLIOGRAFÍA

Ansoff, I. (1990).

La dirección estratégica en la práctica empresarial. Buenos Aires, Argentina: Addison-Wesley Iberoamericana.

Appleyard, M. (1996).

How does knowledge flow? Interfirm patterns in the semiconductor industry. Strategic Management Journal, 17(Special Issue), 137-154.

Armando Mejía-Giraldo, Mario Bravo-Castillo, Arturo Montoya-Serrano - Universidad de San Buenaventura. Caliz, Colombia.

El factor del talento humano en las organizaciones - Human talent factor in the organizations

Bueno, E. (2003).

Gestión del conocimiento, aprendizaje y capital intelectual. Madrid: Club Intellect.

Canals, A. (2002).

¿Quo Vadis, KM? La complejidad como nuevo paradigma para la gestión del conocimiento. Recuperado el 23 de abril de 2009, de <http://www.uoc.edu/in3/dt/20006/index.html>

Kumar, S. (2005).

Knowledge management in a collaborative business framework. Minneapolis, MN: University St Thomas.

María de los ángeles Briceño Moreno, César Augusto Bernal Torres

Estudios de caso sobre la gestión del conocimiento en cuatro organizaciones colombianas líderes en penetración de mercado

Rodríguez, A. (2006).

Un modelo integral para evaluar el impacto de la transferencia de conocimiento interorganizacional en el desempeño de la firma. Estudios Gerenciales, 95, 37-50. Recuperado el 19 de julio de 2010 de http://bibliotecadigital.lces.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/tem/356/1/augusto_rodriguez_modelo_integral.pdf

Sen, Amartya (1998)

Human capital and human capacity

FICHA BIBLIOGRÁFICA DE DOCUMENTO DE OPCIÓN DE GRADO

TÍTULO COMPLETO		
Importancia de la gestión del conocimiento y el talento humano en el desarrollo e innovación de la empresa.		
AUTORES		
Apellidos completos	Nombres completos	
Cardozo Ramírez	Paula Camila	
TUTOR DE TRABAJO DE GRADO		
Apellidos completos	Nombres completos	
Castañeda	Norha	
PROGRAMA ACADÉMICO		
Nombre del programa	Tipo de programa (marque con una x)	
Finanzas y Comercio Exterior	Pregrado	X
	Especialización	
	Maestría	
CIUDAD	AÑO DE PRESENTACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO	NÚMERO DE PÁGINAS
Bogotá	2018	15
PALABRAS CLAVES		
Español	Inglés	
Gestión del conocimiento	Knowledge management	
Competitividad	Competitiveness	
Desarrollo organizacional	Organizational growing	
Talento humano	Human talent	
Capital humano	Human capital	
RESUMEN (Máximo 250 palabras)		
<p>El presente documento busca describir y desglosar punto a punto los diversos componentes de la gestión del conocimiento, entendiendo su importancia para el desarrollo de la empresa y estableciendo los mejores lineamientos en los que dichos componentes son generadores de transgresión al interior de una organización. Evaluando tanto la perspectiva norteamericana como la perspectiva oriental de la gestión del conocimiento se analizan los enfoques tecnocrático, económico y comportamental determinando su incidencia en las ventajas competitivas de la organización y su relación con el talento humano.</p>		

Paula Cardozo
1014.257.006

**LICENCIA DE USO A FAVOR DE LA FUNDACIÓN UNIVERSITARIA EMPRESARIAL DE LA
CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ – UNIEMPRESARIAL, POR PARTE DE
ESTUDIANTES.**

La suscrita Paula Camila Cardozo Ramírez con C.C. N°1.014.257.006 actuando en calidad de autor del trabajo de grado, que lleva por título Importancia de la Gestión del Conocimiento y el Talento Humano en el Desarrollo e Innovación de la Empresa, elaborada para efectos de optar por el título, de profesional en Finanzas y Comercio Exterior. Hago entrega a UNIEMPRESARIAL de una copia de dicho trabajo académico en formato digital o electrónico (CD-ROM, etc.) otorgando licencia o autorización de uso sobre la misma, para que en los términos de la Decisión Andina 351, la Ley 23 de 1982 y demás normas aplicables, realice los actos de explotación de los derechos patrimoniales y de manera especial, para que la divulgue, reproduzca, comunique al público y la ofrezca en préstamo al público. La presente licencia o autorización se extiende no solo a la fijación en medio o formato físico, analógico o material, sino también al medio virtual, electrónico, óptico, usos de red, Internet, extranet, intranet, repositorio institucional y demás formatos conocidos o por conocer.

El autor de la obra, manifiesta de igual manera que la obra objeto de esta licencia o autorización de uso es creación original y que se realizó sin infringir los derechos de autor que le correspondan a terceros.

PARÁGRAFO: Si llegase a presentarse cualquier tipo de reclamación o acción por parte de un tercero en cuanto a los derechos de autor sobre la obra en mención, asumiré la responsabilidad, dejando indemne a UNIEMPRESARIAL y saliendo en defensa de los derechos aquí autorizados.

Para constancia se firma el presente documento en Bogotá, el año 2018 del mes de Mayo a los 30 días.

FIRMA

Firma Paula Camila Cardozo C.C.1.014.257.006

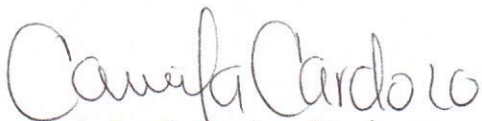
Bogotá D.C., 30 de mayo del 2018

Señores
Dirección Académica y Empresarial
UNIEMPRESARIAL
Ciudad

Respetados Señores:

Por medio de la presente hago entrega del trabajo de grado para optar al título de profesional en Finanzas y Comercio Exterior.

Cordialmente,



Paula Camila Cardozo Ramírez
C.C. 1.014.257.006